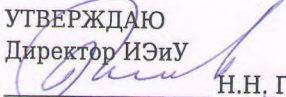


**МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ**  
федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
**«Кузбасский государственный технический университет имени Т. Ф. Горбачева»**  
Институт экономики и управления

УТВЕРЖДАЮ  
Директор ИЭиУ  
  
Н.Н. Голофастова  
«19» 05 2017 г.

**Рабочая программа дисциплины**

**Основы управления персоналом**

Направление подготовки «38.03.04 Государственное и муниципальное управление»  
Профиль «01 Государственное и муниципальное управление»

Присваиваемая квалификация  
"Бакалавр"

Формы обучения  
заочная

Кемерово 2017



1507162212

Рабочую программу составил  
Доцент кафедры ГиМУ \_\_\_\_\_ Н.М. Анферова  
подпись ФИО

Рабочая программа обсуждена  
на заседании кафедры государственного и муниципального управления

Протокол № 10 от 18.05.17

Зав. кафедрой государственного и  
муниципального управления

  
\_\_\_\_\_


Н.А. Заруба

ФИО

Согласовано учебно-методической комиссией  
по направлению подготовки (специальности) 38.03.04 «Государственное и муниципальное управление»

Протокол № 10 от 18.05.17

Председатель учебно-методической комиссии по направлению  
подготовки (специальности) 38.03.04 «Государственное и  
муниципальное управление»

  
\_\_\_\_\_

Н.А. Заруба

подпись

ФИО



1507162212

## **1 Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине "Основы управления персоналом", соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы**

Освоение дисциплины направлено на формирование:  
общефессиональных компетенций:

ОПК-3 - владеть способностью проектировать организационные структуры, участвовать в разработке стратегий управления человеческими ресурсами организаций, планировать и осуществлять мероприятия, распределять и делегировать полномочия с учетом личной ответственности за осуществляемые мероприятия

Знать: основные теории и концепции управления персоналом в сфере государственного и муниципального управления;

виды организационных структур, стратегии управления человеческими ресурсами организации.

Уметь: проектировать организационные структуры, участвовать в разработке стратегий управления человеческими ресурсами организаций, планировать и осуществлять мероприятия, распределять и делегировать полномочия с учетом личной ответственности за осуществляемые мероприятия; ставить цели и формулировать задачи, связанные с реализацией профессиональных функций.

Владеть: способностью проектировать организационные структуры, участвовать в разработке стратегий управления человеческими ресурсами организаций, планировать и осуществлять мероприятия, распределять и делегировать полномочия с учетом личной ответственности за осуществляемые мероприятия.

профессиональных компетенций:

ПК-17 - владеть владением методами самоорганизации рабочего времени, рационального применения ресурсов и эффективного взаимодействовать с другими исполнителями

Знать: систему мер самостоятельной творческой работы по работе с персоналом на государственной и муниципальной службе;

методы самоорганизации рабочего времени, рационального применения ресурсов и эффективного взаимодействия с другими исполнителями.

Уметь: организовывать трудовую деятельность в сфере государственного и муниципального управления;

использовать методы самоорганизации рабочего времени, рационального применения ресурсов и эффективного взаимодействия с другими исполнителями;

оценивать соотношение планируемого результата и затрачиваемых ресурсов.

Владеть: методами самоорганизации рабочего времени, рационального применения ресурсов и эффективного взаимодействовать с другими исполнителями;

навыками оценивать соотношение планируемого результата и затрачиваемых ресурсов.



1507162212

ПК-2 - владеть владением навыками использования основных теорий мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач, а также для организации групповой работы на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды, умений проводить аудит человеческих ресурсов и осуществлять диагностику организационной культуры

Знать: основные теории групповой динамики, командообразования;  
основные теории и концепции мотивации, лидерства, самоменеджмента, самоорганизации, самоконтроля государственного и муниципального служащего;  
вопросы мотивации, коммуникаций, лидерства на государственной и муниципальной службе.

Уметь: организовывать командное взаимодействие для решения управленческих задач;  
проводить аудит кадрового потенциала организации, прогнозировать и определять потребность организации в персонале, определять эффективные пути его удовлетворения;  
разрабатывать мероприятия по привлечению и отбору новых сотрудников и программы их адаптации;  
использовать различные методы оценки эффективности профессиональной деятельности государственных и муниципальных служащих;  
разрабатывать мероприятия по мотивированию и стимулированию персонала организации;  
эффективно участвовать в групповой работе на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды.

Владеть: навыками использования основных теорий мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач, а также для организации групповой работы на основе знаний процессов групповой динамики и принципа формирования команды, умений проводить аудит человеческих ресурсов и осуществлять диагностику организационной культуры;  
современными технологиями эффективного влияния на индивидуальное и групповое поведение в организации;  
современными методами управления человеческими ресурсами;  
инструментами развития сотрудников через оценку результатов их деятельности и планирование карьеры;  
методами планирования служебной карьеры в сфере государственного и муниципального управления;  
методами реализации мотивирования и стимулирования персонала организации;  
способностью эффективно участвовать в групповой работе на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды.

#### **В результате освоения дисциплины обучающийся в общем по дисциплине должен**

Знать:

- основные теории и концепции управления персоналом в сфере государственного и муниципального управления;
- виды организационных структур, стратегии управления человеческими ресурсами организации.
- 
- основные теории групповой динамики, командообразования;
- основные теории и концепции мотивации, лидерства, самоменеджмента, самоорганизации, самоконтроля государственного и муниципального служащего;
- вопросы мотивации, коммуникаций, лидерства на государственной и муниципальной службе.
- 
- систему мер самостоятельной творческой работы по работе с персоналом на государственной и муниципальной службе;
- методы самоорганизации рабочего времени, рационального применения ресурсов и эффективного взаимодействия с другими исполнителями.

Уметь:

- проектировать организационные структуры, участвовать в разработке стратегий управления человеческими ресурсами организаций, планировать и осуществлять мероприятия, распределять и делегировать полномочия с учетом личной ответственности за осуществляемые мероприятия;
- ставить цели и формулировать задачи, связанные с реализацией профессиональных функций.
- 
- организовывать командное взаимодействие для решения управленческих задач;
- проводить аудит кадрового потенциала организации, прогнозировать и определять потребность организации в персонале, определять эффективные пути его удовлетворения;



1507162212

- разрабатывать мероприятия по привлечению и отбору новых сотрудников и программы их адаптации;
- использовать различные методы оценки эффективности профессиональной деятельности государственных и муниципальных служащих;
- разрабатывать мероприятия по мотивированию и стимулированию персонала организации;
- эффективно участвовать в групповой работе на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды.
- 
- организовывать трудовую деятельность в сфере государственного и муниципального управления;
- использовать методы самоорганизации рабочего времени, рационального применения ресурсов и эффективного взаимодействия с другими исполнителями;
- оценивать соотношение планируемого результата и затрачиваемых ресурсов.
- 
- Владеть:
- способностью проектировать организационные структуры, участвовать в разработке стратегий управления человеческими ресурсами организаций, планировать и осуществлять мероприятия, распределять и делегировать полномочия с учетом личной ответственности за осуществляемые мероприятия.
- навыками использования основных теорий мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач, а также для организации групповой работы на основе знаний процессов групповой динамики и принципа формирования команды, умений проводить аудит человеческих ресурсов и осуществлять диагностику организационной культуры;
- современными технологиями эффективного влияния на индивидуальное и групповое поведение в организации;
- современными методами управления человеческими ресурсами;
- инструментами развития сотрудников через оценку результатов их деятельности и планирование карьеры;
- методами планирования служебной карьеры в сфере государственного и муниципального управления;
- методами реализации мотивирования и стимулирования персонала организации;
- способностью эффективно участвовать в групповой работе на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды.
- методами самоорганизации рабочего времени, рационального применения ресурсов и эффективного взаимодействия с другими исполнителями;
- навыками оценивать соотношение планируемого результата и затрачиваемых ресурсов.
- 

## **2 Место дисциплины "Основы управления персоналом" в структуре ОПОП бакалавриата**

Для освоения дисциплины необходимы компетенции (знания умения, навыки и (или) опыт профессиональной деятельности), сформированные в рамках изучения следующих дисциплин: .

Дисциплина «Основы управление персоналом» относится к базовой части рабочего учебного плана по направлению подготовки 380304 «Государственное и муниципальное управление» (Б1.Б20). Изучение данной дисциплины дает возможность расширить и углубить знания, умения, навыки и компетенции, формируемые содержанием обязательных дисциплин данного цикла. Для успешного изучения дисциплины студентам необходимо знание следующих дисциплин: «Теория управления», «Региональная экономика и управление».

## **3 Объем дисциплины "Основы управления персоналом" в зачетных единицах с указанием количества академических часов, выделенных на контактную работу обучающихся с преподавателем (по видам занятий) и на самостоятельную работу обучающихся**

Общая трудоемкость дисциплины "Основы управления персоналом" составляет 4 зачетных единицы, 144 часа.

Форма обучения	Количество часов		
	ОФ	ЗФ	ОЗФ
Курс 4/Семестр 8			



1507162212

Форма обучения	Количество часов		
	ОФ	ЗФ	ОЗФ
Всего часов		144	
<b>Контактная работа обучающихся с преподавателем (по видам учебных занятий):</b>			
Аудиторная работа			
Лекции		8	
Лабораторные занятия			
Практические занятия		10	
Внеаудиторная работа			
Индивидуальная работа с преподавателем:			
Курсовая работа			
Консультация и иные виды учебной деятельности			
<b>Самостоятельная работа</b>		117	
<b>Форма промежуточной аттестации</b>		экзамен /9	

#### 4 Содержание дисциплины "Основы управления персоналом", структурированное по разделам (темам)

##### 4.1. Лекционные занятия

Темы разделов и их содержание	Трудоемкость в часах	
	ОФ	ЗФ
<p><b>Тема 1. Методология управления человеческими ресурсами</b></p> <p><b>1.1. Управление человеческими ресурсами - интегральный компонент общего процесса управления.</b>  Определение понятия HRM. Цели HRM. Модели HRM: конкурирующих ценностей, рациональных целей, внутренних процессов, человеческих отношений, открытых систем.</p> <p><b>1.2. Методология управления персоналом организации.</b>  HRM и управление персоналом. Основные направления работы с человеческими ресурсами. Факторы, воздействующие на людей в организации. Характеристика системы управления персоналом сложившейся организационной структуры в организации. Современная система управления персоналом. Состав функциональных подсистем управления персоналом организации и их основные функции. Принципы формирования и развития системы управления персоналом. Методы построения системы управления персоналом организации: обследования, анализа, формирования, обоснования, внедрения.</p> <p><b>1.3. Эволюция концепций управления персоналом.</b>  Управление трудовыми ресурсами. Управление персоналом. HRM. Управление человеком.</p> <p><b>1.4. Стратегическое управление человеческими ресурсами.</b>  Определение понятий стратегического HRM. Цели стратегического HRM. Составляющие стратегии HRM. Основные подходы к разработке стратегий HRM. Модели стратегического HRM. Компетенция персонала как объект стратегического управления.</p>		2



1507162212

<p><b>Тема 2. Технологии и методы управления человеческими ресурсами</b></p> <p><b>2.1. Методы управления персоналом.</b> Система методов управления персоналом: административные, экономические, социально-психологические.</p> <p><b>2.2. Планирование человеческих ресурсов.</b> Понятие планирования человеческих ресурсов. Кадровый спрос. Кадровое предложение. Цели планирования. Сущность цели и задачи кадрового планирования. Оперативный план работы с персоналом. Процесс планирования потребности в персонале. Методы планирования потребности в персонале. Маркетинг персонала.</p> <p><b>2.3. Подбор и отбор персонала.</b> Понятия подбора, отбора и найма персонала. Процесс подбора персонала. Требования к кандидату. Характеристика традиционных систем классификации требований к кандидату. Применение подхода, основанного на компетенциях. Внутренние и внешние источники привлечения персонала.</p> <p><b>2.4. Отборочное собеседование и отборочные тесты.</b> Цели, виды, достоинства и недостатки, методы отборочных собеседований. Основные принципы тестирования. Основные виды тестов: на определение умственных способностей, на определение пригодности, на определение способностей, на определение личных особенностей. Психологические тесты. Графология. Оценочные центры.</p> <p><b>2.5. Деловая оценка персонала.</b> Основные виды, предмет, цели деловой оценки. Показатели деловой оценки. Основные этапы оценки индивидуальной деятельности персонала. Методы оценки индивидуальной деятельности персонала. Аттестация как метод оценки деятельности гражданских служащих.</p> <p><b>2.6. Использование персонала.</b> Понятие, принципы, направления рационального использования персонала</p> <p><b>2.7. Развитие человеческих ресурсов, профессиональное обучение.</b> Организационное обучение. Научающаяся организация. Сущность, цели, задачи, процесс обучения. Методы обучения. Оценка эффективности обучения.</p> <p><b>2.8. Управление вознаграждением.</b> Процесс, виды мотивации. Мотивационная система. Применение теории мотивации в организации. Типы трудовой мотивации. Стратегии мотивации. Вознаграждение за труд. Формы, методы стимулирования персонала. Методы повышения уровня мотивации.</p>	4
<p><b>Тема 3. Эффективность управления человеческими ресурсами</b></p> <p><b>3.1. Участие персонала в управлении организацией.</b> Цели, формы, уровни вовлечения и участие персонала в управлении организацией. Шкала участия. Основные процессы вовлечения: обзоры установок, кружки качества, системы внесения предложений. Основные методы участия: консультативные комитеты, советы предприятий.</p> <p><b>3.2. Коммуникации в организации.</b> Сфера коммуникаций: управленческие, внутренние, внешние отношения. Цели коммуникаций. Система коммуникаций. Основные формы и средства делового общения.</p> <p><b>3.3. Оценка и измерение эффективности управления персоналом.</b> Система всеобщего управления качеством. Оценка эффективности HRM. Методы оценки эффективности HRM. Аудит человеческих ресурсов.</p>	2
<b>Итого</b>	<b>8</b>

#### 4.2 Практические (семинарские) занятия

Темы занятий и их содержание	Трудоемкость в часах	
	ОФ	ЗФ



1507162212

<p><b>Тема 1. Методология управления человеческими ресурсами.</b></p> <p><b>1.1. Основы управления человеческими ресурсами.</b> Содержание деятельности по HRM. Роль, место подразделений по HRM в организации. Организационная структура службы управления персоналом. Задачи, функции, права подразделения по HRM. Современная организация подразделений по работе с персоналом.</p> <p><b>1.2. Практика управления человеческими ресурсами.</b> Анализ содержания деятельности, роли, места, задач, функций подразделений по работе с персоналом в организациях Кемеровской области.</p> <p><b>1.3. Принципы построения системы управления персоналом.</b> Характеристика, обоснования выбора принципов построения и развития системы управления персоналом в организациях Кемеровской области.</p> <p><b>1.4. Методы построения системы управления персоналом.</b> Характеристика, обоснования выбора методов: обследования, анализа, формирования, обоснования, внедрения системы управления персоналом в организациях Кемеровской области.</p> <p><b>1.5. Реализация стратегий управления человеческими ресурсами.</b> Типы кадровых стратегий по отношению к внешней среде: открытая, закрытая. Характеристика кадровых мероприятий в организации с учетом типа кадровой стратегии. Реализация семи стратегических направлений в работе с персоналом в организациях Кемеровской области.</p>		2
---	--	---





<p><b>Тема 2. Технологии и методы управления человеческими ресурсами .</b></p> <p><b>2.1. Кадровая политика.</b>  Этапы построения кадровой политики: нормирование, программирование, мониторинг.  Типы кадровой политики: пассивная, реактивная, превентивная, активная рациональная, активная авантюристическая. Характеристика кадровой политики в организациях Кемеровской области.</p> <p><b>2.2. Определение потребности в персонале.</b>  Типы потребности в персонале: нормативная, чистая, валовая. Виды оценки потребности в персонале: количественная, качественная, временная. Общая, дополнительная потребность в кадрах. Долгосрочный расчет потребности в специалистах.</p> <p><b>2.3. Маркетинг персонала.</b>  Характеристика маркетинговой деятельности (МД) в области персонала. Источники информации по МД. Внешние и внутренние факторы, определяющие направления МД. Основные направления персонал-маркетинг. Формирования и реализация плана МД.</p> <p><b>2.4. Практика планирования персонала на Российских предприятиях.</b>  Расчет количественной потребности в персонале на основе различных методах: на использовании данных о времени трудового процесса; на использовании данных о трудоемкости рабочего процесса; расчета по нормам обслуживания; расчета по рабочим местам и нормативам численности, расчета числовых характеристик, регрессивного анализа, корреляционного анализа, экспертных оценок.</p> <p><b>2.5. Анализ работы.</b>  Понятие анализа работы. Цели, процесс анализа работы. Методы сбора данных о работе: рабочие анкеты, контрольные списки, наблюдения, собеседования. Описание работы.</p> <p><b>2.6. Аттестация работы.</b>  Понятие, цели, принципы аттестации работы. Неаналитические методы аттестации работы: расположение по уровням, парное сравнение, классификация работы. Аналитические методы аттестации работы: сравнение факторов, рейтинг баллов. Составление матрицы рейтинг баллов.</p> <p><b>2.7. Методы отбора персонала.</b>  Типы интервью: неструктурированное, структурированное, ситуационное, групповое, стрессовое, серийное, аттестационное. Цель отборочных собеседований. Этапы, принципы интервьюирования. Достоинства и недостатки собеседования. Организация собеседования. Методы проведения собеседования - постановка вопросов: открытых, закрытых, зондирующих, гипотетических, связанных с поведением, уточняющих, бесполезных, полезных, касающихся мотивации.  Оценочные центры. Инструменты оценочных центров: «корзина», групповые дискуссии, деловые игры, индивидуальные сообщения, тесты, собеседования. Достоинства и недостатки оценочных центров.  Тесты. Достоверность, выбор, применение тестов при процедуре отбора.  Технологии отбора. Аттестационный способ отбора кандидатов на вакантную должность. Игротехнический способ: на основе менеджерской компетенции; на базе организационно-деятельностных игр. Способ ситуационного моделирования. Резюме.</p> <p><b>2.8. Построение эффективной системы мотивации персонала.</b>  Типы мотивации: инструментальная, профессиональная, патриотическая, хозяйская. Ведущие формы мотивирования: заработная плата, премии, содержание, ответственность, организация работы, моральные стимулы, работник занимает позицию хозяина.  Основные средства менеджмента, направленные на повышение уровня мотивации к труду: управление, планирование и организация, кадры, обучение, стиль руководства, коммуникация, оценка работы, поощрение, помощь при выполнении работы.  Разработка программ стимулирования труда: стимулирование инноваций; оплата за квалификацию. Участие работников в прибыли: система Скэнлона; система Ракера; система Ипрошеара.</p> <p><b>2.9. Методы деловой оценки персонала.</b>  Метод: шкалирования, альтернативных характеристик, сравнения, оценочная анкета, «360 градусов».</p> <p><b>2.10. Методы обучения.</b>  Инструктаж на рабочем месте. Наставничество. Обучающее замещение. Делегирование полномочий. Расширение круга обязанностей. Ротация рабочих мест. Передача опыта. Группы и кружки качества. Очное, заочное, дистанционное обучение. Индивидуальное обучение. Самообразование. Консультирование. Изучение практических ситуаций. Ролевые игры. Создание обучающих программ. Стажировки. Тренинг. Участие в проектах.</p>	6
---	---



<p><b>Тема 3. Оценка человеческих ресурсов .</b></p> <p><b>3.1. Роль индивида на работе.</b> Теория поведения личности. Факторы, характеризующие личность и ее поведение: природные свойства индивида, его индивидуально-психологические особенности; система потребностей, мотивов, интересов; система управления личностью. Поведение личности в группе.</p> <p><b>3.2. Построение команды.</b> Отличия команды от группы. Основные характеристики эффективной команды. Основные препятствия для эффективного функционирования команды. Распределение ролей в команде.</p> <p><b>3.3. Оценка результативности труда руководителей и специалистов управления.</b> Факторы, влияющие на конечные результаты труда: естественно-биологические; рыночные; социально-экономические; технико-организационные; социально-психологические. Критерии оценки результатов труда работников: количественные показатели (прямые и косвенные), качественные. Методы оценки результативности труда: управление по целям; оценки по решающей ситуации; описательный; шкалы рейтинговых поведенческих установок; шкалы наблюдения за поведением.</p>	2
<b>Итого</b>	<b>10</b>

#### 4.3 Самостоятельная работа студента и перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине

Вид СРС	Трудоемкость в часах	
	ОФ	ЗФ
Проработка конспекта лекций для подготовки к опросу по контрольным вопросам (тема 1).		6
Самостоятельное изучение тем 1 и выполнение заданий 1.1-1.5		10
Проработка конспекта лекций для подготовки к опросу по контрольным вопросам (тема 2)		8
Самостоятельное изучение темы 2 и выполнение заданий 2.1-2.10		20
Проработка конспекта лекций для подготовки к опросу по контрольным вопросам (тема 3)		6
Самостоятельное изучение темы 3 и выполнение заданий 3.1-3.3		10
Самостоятельная проработка литературы для подготовки и написания курсовой работы, публичный доклад и презентация курсовой работы на практическом занятии		9
Проработка конспекта лекций (темы 1-3) для подготовки к итоговому тесту		15
Самостоятельная проработка литературы для подготовки к экзамену по контрольным вопросам		33
<b>Итого:</b>		<b>117</b>

#### 4.4 Курсовое проектирование

Основной целью выполнения курсовой работы является систематизация, закрепление и углубление теоретических знаний студентов по дисциплине «Основы управления персоналом», а также выработка у них навыков, способностей и умения ставить и обоснованно решать конкретные задачи анализа и совершенствования системы управления персоналом, ее подсистем и элементов.

*Задачи курсовой работы состоят в следующем:*

- развить навыки самостоятельной работы с научной и справочной литературой, нормативными документами, материалами, опубликованными в периодической печати;
- приобрести опыт творческого использования навыков при решении проблем управления персоналом;



1507162212

- развить умение связывать теоретические положения с условиями современной практики управления персоналом;

- приобрести навыки самостоятельного анализа проблем управления персоналом, выбора и обоснования принимаемых решений.

Курсовая работа должна показать умение студента работать с литературой, делать самостоятельные выводы, анализировать и обобщать статистический материал и другие материалы производственно-хозяйственной деятельности организации, обосновывать собственную точку зрения по изучаемой проблеме, находить пути ее разрешения.

В процессе работы студент должен применять методологию системного и комплексного подхода, широко использовать арсенал современных методов исследования проблем менеджмента.

### **Курсовая работа (тематика):**

1. Управление персоналом как специфическая сфера управления в системе государственной службы.
2. Управление персоналом как специфическая сфера управления в системе муниципальной службы.
3. Стратегическое управление персоналом в государственных органах.
4. Стратегическое управление персоналом в муниципальных органах.
5. Планирование работы с персоналом в государственных органах.
6. Планирование работы с персоналом в муниципальных органах.
7. Службы персонала и их функции в государственных органах.
8. Службы персонала и их функции в муниципальных органах.
9. Современная организация подразделений по работе с персоналом в государственных органах.
10. Современная организация подразделений по работе с персоналом в муниципальных органах.
11. Анализ и аттестация работы в государственных органах.
12. Анализ и аттестация работы в муниципальных органах.
13. Управление поведением персонала в государственных органах.
14. Управление поведением персонала в муниципальных органах.
15. Маркетинг персонала в системе государственной службы.
16. Маркетинг персонала в системе государственной службы.
17. Организация и управление рабочим временем персонала в государственных органах.
18. Организация и управление рабочим временем персонала в муниципальных органах.
19. Методы управления персоналом в государственных органах.
20. Методы управления персоналом в муниципальных органах.
21. Процессы отбора и найма персонала в системе муниципальной службы.
22. Процессы отбора и найма персонала в системе государственной службы.
23. Деловая оценка персонала в системе государственной службы.
24. Деловая оценка персонала в системе муниципальной службы.
25. Методы оценки индивидуальной деятельности персонала в государственных органах.
26. Методы оценки индивидуальной деятельности персонала в муниципальных органах.
27. Мотивация персонала в государственных органах.
28. Мотивация персонала в муниципальных органах.
29. Системы оплаты труда и стимулирования персонала в системе государственной службы.
30. Системы оплаты труда и стимулирования персонала в системе муниципальной службы.
31. Профессиональное развитие и обучение персонала, подготовка кадров в системе государственной службы.
32. Профессиональное развитие и обучение персонала, подготовка кадров в системе муниципальной службы.
33. Концепция непрерывного обучения управленческого персонала в системе государственной службы.
34. Концепция непрерывного обучения управленческого персонала в системе муниципальной службы.
35. Управление деловой карьерой государственных служащих.
36. Управление деловой карьерой муниципальных служащих.
37. Планирование карьеры и делового успеха государственных служащих.
38. Планирование карьеры и делового успеха муниципальных служащих.
39. Управление служебно-профессиональным продвижением персонала в системе государственной службы.



1507162212

40. Управление служебно-профессиональным продвижением персонала в системе муниципальной службы.

41. Руководство персоналом как разновидность власти в системе государственной службы.
42. Руководство персоналом как разновидность власти в системе муниципальной службы.
43. Характер, содержание труда и роль руководителя в государственных органах.
44. Характер, содержание труда и роль руководителя в муниципальных органах.
45. Стили и методы работы руководителя в государственных органах.
46. Стили и методы работы руководителя в муниципальных органах.
47. Основные подходы и принципы формирования коллектива в системе государственной службы.
48. Основные подходы и принципы формирования коллектива в системе муниципальной службы.
49. Участие персонала в управлении в государственных организациях.
50. Участие персонала в управлении в муниципальных организациях.
51. Организация труда управленческого персонала в системе государственной службы.
52. Организация труда управленческого персонала в системе муниципальной службы.
53. Управленческая команда в системе государственной службы.
54. Управленческая команда в системе муниципальной службы.
55. Использование персонала в государственных органах.
56. Использование персонала в муниципальных органах.

**Критерии оценивания:**

«**Отлично**», если студент выполнил грамотно работу и оформил ее в соответствии с требованиями, выступил на занятии с презентацией работы, содержание работы полностью раскрыто и соответствует теме работы;

«**Хорошо**», если содержание работы полностью раскрыто и соответствует теме работы, студент выступил на занятии с презентацией работы, но работа оформлена не по предъявляемым требованиям;

«**Удовлетворительно**», если студент выполнил грамотно работу, выступил на занятии с презентацией работы, но не оформил ее в соответствии с требованиями, а также, если содержание работы раскрыто не полностью, но соответствует теме работы;

«**Неудовлетворительно**», если студент полностью не справился с выполнением задания.

**5 Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине "Основы управления персоналом", структурированное по разделам (темам)**

**5.1 Паспорт фонда оценочных средств**

№	Наименование разделов дисциплины	Содержание (темы) раздела	Код компетенции	Знания, умения, навыки и (или) опыт деятельности, необходимые для формирования соответствующей компетенции	Форма текущего контроля знаний, умений, навыков и (или) опыт деятельности, необходимых для формирования соответствующей компетенции



1507162212

I	<p>Методология управления человеческими ресурсами</p>	<p>Основные направления работы с человеческими ресурсами. Факторы, воздействующие на людей в организации. Характеристика системы управления персоналом сложившейся организационной структуры организации. Современная система управления персоналом. Состав функциональных подсистем управления персоналом организации и их основные функции. Принципы формирования и развития системы управления персоналом. Методы построения системы управления персоналом организации: обследования, анализа, формирования, обоснования, внедрения.</p> <p>Определение понятия стратегического HRM. Цели стратегического HRM. Составляющие стратегии HRM. Основные подходы к разработке стратегий HRM. Модели стратегического HRM. Компетенция персонала как объект стратегического управления.</p>	<p>(ОПК-3) – способность проектировать организационные структуры, участвовать в разработке стратегий управления человеческими ресурсами организаций, планировать и осуществлять мероприятия, распределять и делегировать полномочия с учетом личной ответственности за осуществляемые мероприятия.</p>	<p><b>Знать:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- основные теории и концепции управления персоналом в сфере государственного и муниципального управления;</li> <li>- виды организационных структур, стратегии управления человеческими ресурсами организации.</li> </ul> <p><b>Уметь:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- проектировать организационные структуры, участвовать в разработке стратегий управления человеческими ресурсами организаций, планировать и осуществлять мероприятия, распределять и делегировать полномочия с учетом личной ответственности за осуществляемые мероприятия.</li> </ul> <p><b>Владеть:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- способностью проектировать организационные структуры, участвовать в разработке стратегий управления человеческими ресурсами организаций, планировать и осуществлять мероприятия, распределять и делегировать полномочия с учетом личной ответственности за осуществляемые мероприятия.</li> </ul>	<p>Устный опрос и письменное выполнение заданий 1.1-1.5 в соответствии с содержанием Темы 1, выполнения заданий самостоятельной работы 1.1-1.5.</p>
---	---	---	--	---	---



<p>2 Технологии и методы управления человеческими ресурсами</p>	<p>Система методов управления персоналом: административные, экономические, социально-психологические. Понятие планирования человеческих ресурсов. Кадровый спрос. Кадровое предложение. Цели планирования. Сущность цели и задачи кадрового планирования. Оперативный план работы с персоналом. Процесс планирования потребности в персонале. Методы планирования потребности в персонале. Маркетинг персонала. Основные виды, предмет, цели деловой оценки. Показатели деловой оценки. Основные этапы оценки индивидуальной деятельности персонала. Методы оценки индивидуальной деятельности персонала. Аттестация как метод оценки деятельности гражданских служащих. Организационное обучение. Научающаяся организация. Сущность, цели, задачи, процесс обучения. Методы обучения. Оценка эффективности обучения. Процесс, виды мотивации. Мотивационная система. Применение теории мотивации в организации. Типы трудовой мотивации. Стратегии мотивации. Вознаграждение за труд. Формы, методы стимулирования персонала. Методы повышения уровня мотивации.</p>	<p>(ПК-2) - владеть навыками использования основных теорий мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач, а также для организации групповой работы на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды, уметь проводить аудит человеческих ресурсов и осуществлять диагностику организационной культуры. (ПК-17) - владеть методами самоорганизации рабочего времени, рационального применения ресурсов и эффективно взаимодействовать с другими исполнителями.</p>	<p><b>Знать:</b> - основные теории и концепции мотивации, лидерства, самоуправления, самоорганизации, самоконтроля государственного и муниципального служащего; - основные принципы целеполагания; систему мер самостоятельной творческой работы по работе с персоналом на государственной и муниципальной службе; - вопросы мотивации, коммуникаций, лидерства на государственной и муниципальной службе. <b>Уметь:</b> - ставить цели и формулировать задачи, связанные с реализацией профессиональных функций; - проводить аудит кадрового потенциала организации, прогнозировать и определять потребность организации в персонале, определять эффективные пути его удовлетворения; - разрабатывать мероприятия по привлечению и отбору новых сотрудников и программы их адаптации; - использовать различные методы оценки эффективности профессиональной деятельности государственных и муниципальных служащих; - разрабатывать мероприятия по мотивированию и стимулированию персонала организации. <b>Владеть:</b> - навыками использования основных теорий мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач, а также для организации групповой работы на основе знаний процессов групповой динамики и принципа формирования команды, умений проводить аудит человеческих ресурсов и осуществлять диагностику организационной культуры; - современными технологиями эффективного влияния на индивидуальное и групповое поведение в организации; - методами обучения и самоконтроля в сфере государственного и муниципального управления; новыми образовательными технологиями для самообразования; - навыками самостоятельной творческой работы на государственной и муниципальной службе; - современными методами управления человеческими ресурсами; - инструментами развития сотрудников через оценку результатов их деятельности и планирование карьеры; - методами планирования служебной карьеры в сфере государственного и муниципального управления; - методами реализации мотивирования и стимулирования персонала организации.</p>	<p>Устный опрос и письменное выполнение заданий 2.1-2.10 в соответствии с содержанием Темы 2, выполнения заданий самостоятельной работы 2.1-2.10.</p>
---	---	--	---	---



1507162212

3	<p>Эффективность управления человеческими ресурсами</p> <p>Цели, формы, уровни вовлечения и участие персонала в управлении организацией. Шкала участия. Основные процессы вовлечения: обзоры установок, кружки качества, системы внесения предложений. Основные методы участия: консультативные комитеты, советы предприятий.</p> <p>Сфера коммуникаций: управленческие, внутренние, внешние отношения. Цели коммуникаций. Система коммуникаций. Основные формы и средства делового общения.</p> <p>Система всеобщего управления качеством. Оценка эффективности HRM. Методы оценки эффективности HRM. Аудит человеческих ресурсов.</p>	<p>(ПК-2) - владеть навыками использования основных теорий мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач, а также для организации групповой работы на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды, уметь проводить аудит человеческих ресурсов и осуществлять диагностику организационной культуры. (ПК-17) - владеть методами самоорганизации рабочего времени, рационального применения ресурсов и эффективно взаимодействовать с другими исполнителями.</p>	<p><b>Знать:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- методы самоорганизации рабочего времени, рационального применения ресурсов и эффективного взаимодействия с другими исполнителями;</li> <li>- основные теории групповой динамики, командообразования;</li> <li>- основные теории и концепции мотивации, лидерства, самоуправления, самоорганизации, самоконтроля государственного и муниципального служащего.</li> </ul> <p><b>Уметь:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- использовать методы самоорганизации рабочего времени, рационального применения ресурсов и эффективного взаимодействия с другими исполнителями;</li> <li>- эффективно участвовать в групповой работе на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды;</li> <li>- оценивать соотношение планируемого результата и затрачиваемых ресурсов.</li> </ul> <p><b>Владеть:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- методами самоорганизации рабочего времени, рационального применения ресурсов и эффективного взаимодействия с другими исполнителями;</li> <li>- способностью эффективно участвовать в групповой работе на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды;</li> <li>- навыками оценивать соотношение планируемого результата и затрачиваемых ресурсов.</li> </ul>	<p>Устный опрос и письменное выполнение заданий 3.1-3.3 в соответствии с содержанием Темы 3, выполнением заданий самостоятельной работы 3.1-3.3.</p>
---	---	--	--	--

## 5.2. Типовые контрольные задания или иные материалы

### 5.2.1. Оценочные средства при текущем контроле

#### 5.2.1.1 Примеры тестовых заданий:

##### 1. Какая из функций не относится к компетенции службы персонала:

- А) подбор персонала;
- Б) обучение персонала;
- В) определение потребностей в повышении квалификации персонала
- Г) распределение прибыли.

##### 2. Основной документ, регламентирующий назначение и место работника в организационной структуре, его функциональные обязанности, права, ответственность - это

##### 3. Процесс оценки деятельности может включать:

- А) рассмотрение всех аспектов работы сотрудника для улучшения его деятельности;
- Б) сделать правильное суждение о прошлой и настоящей работе сотрудника;
- В) дополнить набор форм для удовлетворения ожиданий отдела кадров;
- Г) все перечисленное.

##### 4. Эффективное развитие персонала требует от менеджера:

- А) лично проводить время с подчиненными;
- Б) поощрять людей в стремлении брать на себя более сложную работу;
- В) помогать людям решать их проблемы;
- Г) все перечисленное выше.

##### 5. К какому методу оценки персонала относится сравнение оцениваемых работников между собой другими методами и расположение по выбранному критерию в порядке убывания или возрастания:

- А) экспертные оценки;
- Б) анкетирование;
- В) тестирование;



1507162212

Г) ни к одному из перечисленных методов.

**6. Какие этапы являются обязательными в управлении человеческими ресурсами:**

А) организационная культура;

Б) правовые вопросы;

В) оценка персонала;

Г) бизнес-планирование.

**7. Согласно теории «Х», менеджер должен:**

А) принуждать подчиненных к работе;

Б) быть внимательным к подчиненным;

В) понять их и стимулировать их работу;

Г) уважать подчиненных.

**8. Согласно теории «У»:**

А) работа не противна природе человека;

Б) работа не дает людям удовлетворение;

В) работники пытаются получить от компании все, что можно;

Г) работники не могут влиться в организацию.

**9. Планирование человеческих ресурсов - это...**

А) совокупность различных планов;

Б) процесс выбора методов планирования;

В) совокупность балансовых, нормативных и математико-статистических методов планирования персонала;

Г) процесс определения потребности организации в человеческих ресурсах и разработки методов ее покрытия.

**10. Основными функциями подсистемы развития персонала являются:**

А) разработка стратегии управления персоналом;

Б) работа с кадровым резервом;

В) планирование и прогнозирование персонала;

Г) организация трудовых отношений.

**11. К методам формирования системы управления персоналом относятся:**

А) метод аналогий;

Б) метод структуризации целей;

В) морфологический анализ.

Г) все выше перечисленные

**12. Адаптация - это:**

А) приспособление работника к новым профессиональным, социальным и организационно-экономическим условиям труда;

Б) взаимное приспособление работника и организации путем постепенной вработываемости сотрудника в новых условиях;

В) приспособление организации к изменяющимся внешним условиям.

**13. К преимуществам внутренних источников найма персонала относят:**

А) низкие затраты на привлечение персонала;

Б) появление новых идей, использование новых технологий;

В) появление новых импульсов для развития;

Г) все выше перечисленные

**14. К преимуществам внешних источников найма персонала относят:**

А) ротация кадров;

Б) новые люди - новые идеи;

В) смена круга задач и обязанностей;

Г) высокие затраты на привлечение персонала;

**15. Соотнесите период времени и основной аспект в деятельности по управлению персоналом:**

1.1890г.-1910г.

А) приемы соучастного менеджмента

2.1920г.-1930г.

Б) психологическое тестирование и консультации для работников

3.1960г.-1970г.

В) опережение, переподготовка, изменение структуры

4.1980г.-1990г.

Г) программы по безопасности, воодушевляющие программы

**16. Соотнесите период времени и основной аспект в деятельности по управлению персоналом:**

1. до 1890 г.



1507162212



2. 1910-1920 гг.
3. 1950 - 1960 гг.
4. 1990- наст. время

А) стратегическое планирование, права работников, профессиональная подготовка, гибкая система льгот

- Б) система дисциплинарного воздействия
- В) исследование движения во время работы и затрачиваемого времени
- Г) профессиональная подготовка менеджеров

**17. Соотнесите период времени и основной аспект в деятельности по управлению персоналом:**

1. 1930-1940;
2. 1940-1950;
3. 1970-1980;
4. 1990 - наст. время.

А) стратегическое планирование, права работников, профессиональная подготовка, гибкая система льгот;

- Б) обогащение должностных обязанностей, интегрированные группы постановки и решения задач;
- В) программы коммуникации работников, антипрофсоюзные приемы;
- Г) пенсионные планы для работников, планы по здравоохранению, привилегии.

**18. К основным методам отбора персонала относятся:**

- А) нормативный метод;
- Б) тестирование;
- В) функционально-стоимостной анализ;
- Г) метод сравнения.

**Критерии оценивания:**

- «Отлично», если студент справился более с 84 % заданий;
- «Хорошо», если студент справился от 70% заданий;
- «Удовлетворительно», если студент справился более чем с 50% заданий;
- «Неудовлетворительно», если студент справился менее чем с 50% задания.

**Шкала оценивания:**

[0	_____	50%]	[51%	_____	70%]	[71%	_____	85%]	[86%	_____	100%]
2			3			4			5		

**5.2.1.2. Перечень контрольных вопросов и типовых заданий:**

**Тема 1. Методология управления человеческими ресурсами**

**Задание 1.1. Основы управления человеческими ресурсами**

1. Содержание деятельности по HRM. Роль, место подразделений по HRM в организации.
2. Организационная структура службы управления персоналом в системе государственной и муниципальной службы.
3. Задачи, функции, права подразделения по HRM.
4. Современная организация подразделений по работе с персоналом в системе государственной и муниципальной службы.

**Конкретная ситуация:** «Характеристика организационной структуры системы управления персоналом организации системе муниципальной службы».

Вопросы для обсуждения:

1. В чем состоит принципиальное различие схем организационной структуры управления персоналом организации: традиционной системы управления персоналом и современной системой управления персоналом?
2. Изменился ли состав функций системы управления персоналом в современных условиях?
3. Что изменилось в содержании функций системы управления персоналом?

**Задание 1. 2. Практика управления человеческими ресурсами**

1. Анализ содержания деятельности, роли и места подразделений по работе с персоналом в организациях Кемеровской области.
2. Задачи и функции подразделений по работе с персоналом в организациях Кемеровской области.



1507162212

**Задача:** «Определение логической последовательности выполнения функций»

**Исходными данными** для решения задачи является перечень функций службы управления персоналом, причем этот перечень составлен в свободной последовательности без соблюдения логической взаимосвязи между функциями.

**Перечень функций службы управления персоналом:**

- обеспечение потребности в персонале;
- использование персонала;
- анализ маркетинговой информации;
- разработка системы целей управления персоналом;
- определение содержания труда на каждом рабочем месте;
- выбор путей покрытия потребности в персонале;
- адаптация персонала;
- определение функций и оргструктуры службы управления персоналом;
- формирование системы управления персоналом;
- планирование качественной и количественной потребности в персонале;
- отбор персонала;
- определение потребности в персонале;
- производственная социализация персонала;
- мотивация трудовой деятельности;
- управление карьерой персонала;
- высвобождение персонала;
- определение содержания и процесса мотивации;
- деловая оценка персонала;
- использование денежных и неденежных побудительных систем;
- развитие персонала;
- организация обучения персонала.

Расставьте перечисленные функции в логической последовательности, сгруппировав их в отдельные функциональные подсистемы.

**Задание 1.3. Принципы построения системы управления персоналом**

1. Характеристика принципов построения системы управления персоналом в организациях Кемеровской области.
2. Характеристика принципов развития системы управления персоналом в организациях Кемеровской области.

**Задание 1.4. Методы построения системы управления персоналом**

1. Характеристика методов обследования системы управления персоналом в организациях Кемеровской области.
2. Характеристика методов анализа системы управления персоналом в организациях Кемеровской области.
3. Характеристика методов формирования системы управления персоналом в организациях Кемеровской области.
4. Характеристика методов обоснования системы управления персоналом в организациях Кемеровской области.
5. Характеристика методов внедрения системы управления персоналом в организациях Кемеровской области.

**Задача:** «Распределение численности специалистов между подразделениями службы управления персоналом в организациях муниципальной службы».

В качестве **исходных данных** представлены:

- схема оргструктуры службы управления персоналом организации с указанием состава выполняемых каждым подразделением функций управления;
- варианты соотношения общей численности персонала организации и численности службы управления персоналом (см. табл. 1);
- общая численность персонала организации (см. табл. 1);
- варианты соотношения трудоемкости выполняемых различными подразделениями функций управления в рамках службы управления персоналом (см. табл. 2).

Таблица 1



1507162212

Доля численности, приходящаяся на специалистов по управлению персоналом

Общая численность персонала	1-й вариант	2-й вариант	3-й вариант
100 %	0,3 - 0,5%	1,0 - 1,5%	1,9 - 2,3%
1500 чел.			

Таблица 2

Подразделения службы управления персоналом

№ п/п	найма и увольнения	планирования	развития персонала	мотивации труда	юридических услуг	социальных льгот и выплат
1-й вариант	10 %	40 %	30 %	5 %	10 %	5 %
2-й вариант	15 %	25 %	15 %	20 %	10 %	15 %
3-й вариант	15 %	15 %	50 %	12 %	3 %	5 %

**Постановки задачи:** Задача заключается в том, чтобы по имеющейся для конкретной организации схеме оргструктуры службы управления персоналом и примерному составу выполняемых подразделениями функций управления определить, какова должна быть примерная численность каждого из подразделений оргструктуры службы управления персоналом. При этом общая численность специалистов по управлению персоналом, необходимая организации, зависит от общей численности всего персонала данной организации. В свою очередь, распределение численности специалистов по управлению персоналом внутри соответствующей службы зависит от соотношения трудоемкости функций управления, выполняемых каждым из подразделений оргструктуры.

Проанализировав организационную структуру службы управления персоналом, а также, используя знания общих статистических зависимостей в системе управления персоналом ведущих отечественных и зарубежных фирм, участникам решения задачи необходимо выбрать по табл. 1 тот вариант соотношения численности, который является наиболее распространенным в практике ведущих организаций.

Аналогично по табл. 2 следует выбрать наиболее оптимальный вариант распределения трудоемкости выполнения функций по подразделениям оргструктуры.

Выбрав определенный вариант по табл. 1, далее следует рассчитать численность специалистов по управлению персоналом, исходя из общей численности персонала организации. Затем общую численность службы управления персоналом следует распределить по подразделениям согласно выбранному по табл. 2 варианту. Необходимо учесть, что полученный расчетный вариант распределения численности может потребовать пересмотра оргструктуры и соответствующей корректировки распределения численности в рамках нового состава подразделений.

**Задание 1.5. Реализация стратегий управления человеческими ресурсами**

1. Типы кадровых стратегий по отношению к внешней среде: открытая, закрытая.
2. Характеристика кадровых мероприятий в организации с учетом типа кадровой стратегии.
3. Реализация семи стратегических направлений в работе с персоналом в организациях Кемеровской области.

**Тема 2. Технологии и методы управления человеческими ресурсами**

**Задание 2.1. Кадровая политика**

1. Этапы построения кадровой политики: нормирование, программирование, мониторинг.
2. Типы кадровой политики: пассивная, реактивная, превентивная, активная рациональная, активная авантюристическая.
3. Характеристика кадровой политики в организациях Кемеровской области.

**Задание 2.2. Определение потребности в персонале**

1. Типы потребности в персонале: нормативная, чистая, валовая.
2. Виды оценки потребности в персонале: количественная, качественная, временная.
3. Общая, дополнительная потребность в кадрах.
4. Долгосрочный расчет потребности в специалистах.



1507162212

### **Задание 2.3. Маркетинг персонала**

1. Характеристика маркетинговой деятельности (МД) в области персонала.
2. Источники информации по МД.
3. Внешние и внутренние факторы, определяющие направления МД.
4. Основные направления персонал-маркетинга.
5. Формирование и реализация плана МД.

**Деловая игра:** «Разработка плана персонал-маркетинга»

**Описание игры.** Организация, независимо от сферы деятельности или формы собственности, представляет собой коллектив людей, объединенных общей целью. Отсюда следует, что создание новой организации после определения ее миссии и целей начинается с поиска и отбора необходимого персонала. Для действующей организации проблема привлечения дополнительного персонала является практически постоянной, так как появление новых задач, развитие и расширение производства или других сфер деятельности, создание филиалов и влияние других факторов требуют найма новых работников.

Изучение рынка труда, поиск и отбор нужных организации работников осуществляет служба управления персоналом, одним из направлений деятельности которой является маркетинговая деятельность в области персонала.

Для составления плана персонал-маркетинга участники деловой игры должны выбрать одну из организаций, опираясь на место своей работы, прохождения практики либо моделируя какую-либо организацию. Следует определить сферу ее деятельности (производственную, банковскую, торговую, образовательных услуг и т.п.), миссию (или основную цель), финансовое состояние и некоторые другие характеристики. Выявить факторы появления дополнительной потребности в персонале, обосновать необходимый количественный и качественный состав новых работников.

Определить требования к этому персоналу по образованию, опыту работы, другим навыкам. Определить источники и пути привлечения дополнительного персонала, направления и величину затрат, связанных с маркетинговой деятельностью. В результате необходимо составить годовой план персонал-маркетинга для всей организации либо для какой-либо его службы по всем представленным ниже разделам плана (табл. 4).

Таблица 4

#### **План персонал-маркетинга на 20\_\_ год**

Разделы	Значения показателей	Сроки	Ответственные исполнители
1. Цели и задачи организации (или какой-либо службы)			
2. Финансовое состояние организации (доход, убытки)			
3. Факторы появления дополнительной потребности в персонале			
4. Дополнительная потребность в персонале (количество по должностям)			
5. Требования к персоналу			
6. Источники получения необходимой информации о потенциальных сотрудниках			
7. Источники покрытия дополнительной потребности в персонале: а) внутренние; б) внешние.			
8. Пути покрытия дополнительной потребности в персонале: а) активные; б) пассивные.			
9. Затраты на персонал-маркетинг: а) единовременные: внешние; внутренние. б) текущие: внешние; внутренние.			
10. Рекламная деятельность			



#### **Задание 2.4. Анализ работы**

1. Понятие анализа работы.
2. Цели, процесс анализа работы.
3. Методы сбора данных о работе: рабочие анкеты, контрольные списки, наблюдения, собеседования.
4. Описание работы.

#### **Задание 2.5. Аттестация работы**

1. Понятие, цели, принципы аттестации работы.
2. Неаналитические методы аттестации работы: расположение по уровням, парное сравнение, классификация работы.
3. Аналитические методы аттестации работы: сравнение факторов, рейтинг баллов.
4. Составление матрицы рейтинг баллов.

#### **Задание 2.6. Методы отбора персонала**

1. Типы интервью. Этапы, принципы интервьюирования.
2. Отборочные собеседования, их достоинства и недостатки. Организация и методы проведения собеседования.
3. Оценочные центры, их достоинства и недостатки. Инструменты оценочных центров.
4. Тесты. Достоверность, выбор, применение тестов при процедуре отбора.
5. Технологии отбора.
6. Резюме.

#### **Ситуация 1. «Составление объявления о текущей вакансии»**

Агентству по подбору персонала требуется специалист по подбору персонала. Составьте объявление о текущей вакансии.

#### **Ситуация 2. «Составление резюме»**

Молодой специалист, закончивший вуз по специальности «Государственное и муниципальное управление», прочитал в газете объявление о конкурсном наборе в муниципальную организацию специалистов его профиля. В объявлении указана необходимость предоставления резюме.

Составьте резюме.

#### **Задание 2.7. Роль индивида на работе**

1. Теория поведения личности.
2. Факторы, характеризующие личность и ее поведение: природные свойства индивида, его индивидуально-психологические особенности; система потребностей, мотивов, интересов; система управления личностью.
3. Поведение личности в группе.

#### **Задание 2.8. Построение команды**

1. Отличия команды от группы.
2. Основные характеристики эффективной команды.
3. Основные препятствия для эффективного функционирования команды.
4. Распределение ролей в команде.

#### **Задание 2.9. Построение эффективной системы мотивации персонала**

1. Типы мотивации: инструментальная, профессиональная, патриотическая, хозяйская.
2. Ведущие формы мотивирования: заработная плата, премии, содержание, ответственность, организация работы, моральные стимулы.
3. Основные средства менеджмента, направленные на повышение уровня мотивации к труду.
4. Разработка программ стимулирования труда.

#### **Задание 2.10. Методы деловой оценки государственных и муниципальных служащих**

1. Метод аттестации
2. Метод альтернативных характеристик.
3. Метод сравнения.
4. Метод «360 градусов».

#### **Задание 2.11. Методы обучения государственных и муниципальных служащих**

1. Инструктаж на рабочем месте. Наставничество. Обучающее замещение. Делегирование полномочий. Расширение круга обязанностей. Ротация рабочих мест. Передача опыта. Группы и кружки качества.

2. Очное, заочное, дистанционное обучение.

3. Индивидуальное обучение. Самообразование. Консультирование.

4. Изучение практических ситуаций. Ролевые игры. Создание обучающих программ. Стажировки.

Тренинг.



5. Участие в проектах.

**Задание 2.12. Планирование карьеры**

1. Выбор карьеры.
2. Типология личностей Дж. Голланда.
3. Типология личностей Е. А. Климова.
4. Субъекты планирования карьеры.
5. Мероприятия по планированию карьеры.

**Тема 3. Эффективность управления человеческими ресурсами**

**Задание 3.1. Роль индивида на работе**

1. Теория поведения личности.
2. Факторы, характеризующие личность и ее поведение: природные свойства индивида, его индивидуально-психологические особенности; система потребностей, мотивов, интересов; система управления личностью.

3. Поведение личности в группе.

**Задание 3.2. Построение команды**

1. Отличия команды от группы.
2. Основные характеристики эффективной команды.
3. Основные препятствия для эффективного функционирования команды.
4. Распределение ролей в команде

**Задание 3.3. Оценка результативности труда руководителей и специалистов**

**управления**

1. Факторы, влияющие на конечные результаты труда.
2. Критерии оценки результатов труда работников.
3. Методы оценки результативности труда.

**Критерии оценивания представлен в виде «+» и «-», где:**

«+» - ставится за правильный ответ, который засчитывается обучающемуся,

«-» - за неверный ответ, который не засчитывается обучающемуся.

**5.2.2 Оценочные средства при промежуточной аттестации**

**5.2.2.1. Вопросы для подготовки к экзамену:**

***Перечень вопросов для проверки сформированности компетенций, указанных в рабочей программе:***

**ОПК-3** – способность проектировать организационные структуры, участвовать в разработке стратегий управления человеческими ресурсами организаций, планировать и осуществлять мероприятия, распределять и делегировать полномочия с учетом личной ответственности за осуществляемые мероприятия.

1. Традиционная система управления персоналом (СУП). Достоинства и недостатки.
2. Факторы, основные задачи современной СУП персоналом в системе государственной и муниципальной службы.
3. Современная СУП, её основные функции в системе государственной и муниципальной службы.
4. Основные подходы к формированию современной СУП в системе государственной и муниципальной службы.
5. Основные принципы по формированию СУП в системе государственной и муниципальной службы.
6. Основные принципы по развитию СУП в системе государственной и муниципальной службы.
7. Методы анализа СУП в системе государственной и муниципальной службы.
8. Методы формирования СУП в системе государственной и муниципальной службы.
9. Методы обследования, обоснования и внедрения СУП в системе государственной и муниципальной службы.
10. Эволюция концепций управления человеческими ресурсами.
11. Роль, место, задачи, функции подразделения по управлению человеческими ресурсами в системе государственной и муниципальной службы.
12. Сущность и понятие планирования человеческих ресурсов

**ПК-2** - владеть навыками использования основных теорий мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач, а также для организации групповой



1507162212

*работы на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды, уметь проводить аудит человеческих ресурсов и осуществлять диагностику организационной культуры.*

13. Кадровое планирование в организации, направление, этапы, место в СУП
  14. Кадровый спрос, кадровые издержки.
  15. Оперативный план работы с персоналом в системе государственной и муниципальной службы.
  16. Планирование потребности в персонале: типы, виды.
  17. Основные методы количественной потребности в персонале.
  18. Внутренние и внешние источники привлечения персонала: достоинства и недостатки.
  19. Маркетинг персонала в системе государственной и муниципальной службы.
  20. Анализ работы. Основные методы сбора данных.
  21. Описание работы.
  22. Аттестация работы, ее методы.
  23. Суть метода аттестации работы «Рейтинг баллов».
  24. Должностная инструкция; её содержание и назначение.
  25. Сущность, функции и этапы отбора и найма персонала в системе государственной и муниципальной службы.
  26. Основные принципы и методы отбора и подбора персонала в системе государственной и муниципальной службы.
  27. Процедура занятия вакантной должности сотрудником организации и сотрудником со стороны.
  28. Типичный процесс принятия решений по отбору в системе государственной и муниципальной службы.
  29. Основные формы и виды собеседования.
  30. Основные тесты по найму. Достоинства и недостатки тестирования.
  31. Суть деловой оценки персонала в системе государственной и муниципальной службы.
  32. Основные этапы оценки индивидуальной деятельности персонала в системе государственной и муниципальной службы.
  33. Основные методы оценки индивидуальной деятельности персонала в системе государственной и муниципальной службы.
  34. Современные и нетрадиционные методы оценки индивидуальной деятельности персонала в системе государственной и муниципальной службы.
  35. Организация системы обучения персонала в системе государственной и муниципальной службы.
  36. Мотивация персонала в системе государственной и муниципальной службы.
  37. Система оплаты и стимулирование персонала в системе государственной и муниципальной службы.
- ПК-17** - *владеть методами самоорганизации рабочего времени, рационального применения ресурсов и эффективно взаимодействовать с другими исполнителями.*
38. Административные методы управления персоналом в системе государственной и муниципальной службы.
  39. Экономические методы управления персоналом в системе государственной и муниципальной службы.
  40. Социально-психологические методы управления персоналом. в системе государственной и муниципальной службы.
  41. Формирование команды в системе государственной и муниципальной службы.
  41. Использование персонала в системе государственной и муниципальной службы.
  43. Критерии оценки результатов труда работников в системе государственной и муниципальной службы.
  44. Методы оценки результативности труда в системе государственной и муниципальной службы.

**Критерии оценивания экзамена:**

«**Отлично**» – раскрытый ответ на два теоретических вопроса билета и ответ на дополнительные вопросы (на усмотрение преподавателя).

«**Хорошо**» – раскрытый ответ на один теоретический вопрос билета, поверхностный ответ на другой теоретический вопрос, ответ на дополнительные вопросы (на усмотрение преподавателя).

«**Удовлетворительно**» – поверхностный ответ на один из двух теоретических вопросов, отсутствие ответа на дополнительные вопросы (на усмотрение преподавателя).

«**Неудовлетворительно**» – студент полностью не справился с билетом.

**5.2.3. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений,**



1507162212

## **навыков и (или) опыта деятельности, характеризующие этапы формирования компетенций**

Процедура оценивания результатов обучения обучающихся на текущей аттестации представляет собой комплекс баллов (состоящий из оценивания на практических занятиях, проверки самостоятельной и домашней работы студентов, выполнения заданий), который проставляется преподавателем на каждой контрольной неделе в электронном журнале студентов (шкала оценки за контрольную точку – от 0 до 100 баллов).

При проведении текущего контроля по разделу «Лекции и практические работы» на занятии студенты отвечают на контрольные вопросы, за которые получают «+» или «-», выполняют промежуточные задания (после изучения определенных тем), а по итогам изучения дисциплины проводится итоговый тест (критерии оценивания выполнения тестовых заданий представлены в п. 5.2.1.1.)

Также в течение семестра студенты готовят курсовую работу и публично защищают ее на практическом занятии (критерии оценивания выполнения курсовой работы и публичной защиты представлены в п. 5.2.1.3.). Общая оценка за контрольную точку – до 100 баллов.

Процедура оценивания при промежуточной аттестации для оценки усвоения студентами учебного материала в конце семестра проводится экзамен. Экзамен проводится устно, путем ответов на билеты, которые содержат по два вопроса теоретического плана. При проведении экзамена преподаватель также может руководствоваться (но не обязательно) результатами оценивания в рейтинговой системе студентов, выставляемых системой по итогам проставления всех контрольных точек в электронном журнале студентов.

## **6 Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины "Основы управления персоналом"**

### **6.1 Основная литература**

1. Шапиро, С. А. Теоретические основы управления персоналом: учебное пособие [Электронный ресурс]. – Москва, Берлин : Директ-Медиа, 2015. – 320 с. – Режим доступа: [http://biblioclub.ru/index.php?page=book\\_red&id=272161](http://biblioclub.ru/index.php?page=book_red&id=272161). – Загл. с экрана. (12.09.2017)
2. Краснова, С. В. Основы управления персоналом: практикум [Электронный ресурс]. – Йошкар-Ола : ПГТУ, 2013. – 132 с. – Режим доступа: [http://biblioclub.ru/index.php?page=book\\_red&id=439186](http://biblioclub.ru/index.php?page=book_red&id=439186). – Загл. с экрана. (12.09.2017)
3. Шапиро, С. А. Основы управления персоналом [Текст] : учебное пособие для студентов вузов, обучающихся по специальности "Антикризисное управление" и др. междисциплинарным специальностям / С. А. Шапиро, О. В. Шатаева. – Москва : КноРус, 2016. – 208 с.

### **6.2 Дополнительная литература**

1. Егоршин, А. П. Основы управления персоналом [Текст] : учебное пособие для вузов / А. П. Егоршин. – Москва : ИНФРА-М, 2006. – 352 с.
2. Кибанов, А. Я. Основы управления персоналом [Текст] : учебник для студентов вузов, обучающихся по специальностям "Менеджмент организации", "Управление персоналом" / А. Я. Кибанов; Гос. ун-т управления. – Москва : ИНФРА-М, 2007. – 447 с.
3. Самойленко, В. Г. Основы управления персоналом: учебно-методическое пособие по выполнению курсовой работы [Электронный ресурс]. – Йошкар-Ола : ПГТУ, 2014. – 84 с. – Режим доступа: [http://biblioclub.ru/index.php?page=book\\_red&id=439332](http://biblioclub.ru/index.php?page=book_red&id=439332). – Загл. с экрана. (12.09.2017)
4. Музыченко, В. В. Управление персоналом [Текст] : лекции: учебник для студентов вузов, обучающихся по специальности 061100 "Менеджмент организации" / В. В. Музыченко. – Москва : Академия, 2006. – 528 с.
5. Управление персоналом [Текст] : учебник для студентов вузов / под ред. Т. Ю. Базарова, Б. Л. Еремина. – Москва : ЮНИТИ-ДАНА, 2007. – 560 с.
6. Управление персоналом организации [Текст] : учебник для вузов / под ред. А. Я. Кибанова ; Государственный университет управления. – Москва : ИНФРА-М, 2006. – 638 с.
7. Кротова, Н. В. Управление персоналом [Текст] : учебник для студентов гуманитар. вузов / Н. В. Кротова, Е. В. Клеппер. – Москва : Финансы и статистика, 2005. – 320 с.



1507162212



### 6.3 Методическая литература

1. Анферова, Н. М. Основы управления персоналом [Текст] : методические указания к выполнению курсовой работы для студентов направления подготовки 081100.62 «Государственное и муниципальное управление» / Н. М. Анферова; ФГБОУ ВПО «Кузбас. гос. техн. ун-т им. Т. Ф. Горбачева», Каф. гос. и муницип. упр.. – Кемерово : Издательство КузГТУ, 2014. – 19 с. – Доступна электронная версия: <http://library.kuzstu.ru/meto.php?n=8049>

2. Анферова, Н. М. Основы управления персоналом [Электронный ресурс] : методические указания к практическим занятиям и самостоятельной работе для студентов направления подготовки 081100.62 «Государственное и муниципальное управление» всех форм обучения / Н. М. Анферова; ФГБОУ ВПО «Кузбас. гос. техн. ун-т им. Т. Ф. Горбачева», Каф. гос. и муницип. упр.. – Кемерово : Издательство КузГТУ, 2014. – 38с. – Режим доступа: <http://library.kuzstu.ru/meto.php?n=8083>. – Загл. с экрана. (24.12.2016)

### 7 Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»

1. Справочно-правовая система «КонсультантПлюс»; КонсультантПлюс «Электронная библиотека диссертаций Российской государственной библиотеки»
2. Электронная библиотека диссертаций Российской государственной библиотеки
3. Национальная электронная библиотека (НЭБ)
4. Университетская информационная система Россия
5. База данных ВИНТИ РАН On-line
6. Электронные научные ресурсы издательства «Springer»

### 8 Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины "Основы управления персоналом"

Основной учебной работой студента является самостоятельная работа в течение всего срока обучения. Начинать изучение дисциплины необходимо с ознакомления с целями и задачами дисциплины и знаниями и умениями, приобретаемыми в процессе изучения. Далее следует проработать конспекты лекций, рассмотрев отдельные вопросы, указанные по предложенным источникам литературы. Все неясные вопросы по дисциплине студент может разрешить на консультациях, проводимых по расписанию. При подготовке к практическим занятиям студент в обязательном порядке изучает теоретический материал в соответствии с методическими указаниями к практическим занятиям

### 9 Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине "Основы управления персоналом", включая перечень программного обеспечения и информационных справочных систем

Для изучения дисциплины может использоваться следующее программное обеспечение:

1. Microsoft Windows
2. Libre Office
3. Mozilla Firefox
4. Google Chrome
5. Opera
6. Yandex

### 10 Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине "Основы управления персоналом"

Материально-техническое обеспечение дисциплины включает в себя учебные аудитории, оборудованные мультимедийной техникой для проведения лекционных и практических занятий.

ФГБОУ ВО «Кузбасский государственный технический университет имени Т.Ф. Горбачева» обеспечен необходимым комплектом лицензионного программного обеспечения.

### 11 Иные сведения и (или) материалы

В ходе изучения дисциплины «Основы управления персоналом» предусмотрено использование следующих образовательных технологий:

Информационно-компьютерная:



1507162212

Чтение лекций и проведение практических занятий проводится как с использованием электронных мультимедийных презентаций, так путем устного изложения материала преподавателем с приведением примеров. Может использоваться такой способ усвоения знаний, как участие студентов в качестве преподавателя (обучающего).

Деятельностная:

Использование активных и интерактивных форм проведения занятий: ролевые игры (4ч), метод презентаций и моделирования ситуаций (2ч), работа в группах (2), выполнения теста после каждой пройденной темы, а также контрольный тест (2ч), выступление студента в роли обучающего (1ч).

Личностно-ориентированная:

При проведении практических занятий создаются условия для максимально эффективного усвоения материала. Для помощи студентам в подготовке к лекционным и практическим занятиям в КузГТУ имеется библиотечная база учебников и учебных пособий, с учетом индивидуальных особенностей студентов, а также их интересов и потребностей.

При организации самостоятельной работы по данной дисциплине создаются условия для максимально самостоятельного выполнения работ. Проведение работы включает этапы:

1. Постановка целей и задач самостоятельной работы.
2. Выполнение самостоятельной работы.
3. Демонстрация результатов выполнения самостоятельной работы и разбор ошибок.
4. Устранение ошибок и оценивание выполненной работы.

Кроме того, студенты самостоятельно подыскивают необходимый материал для выполнения практических заданий по темам дисциплины: иллюстрированный материал, конкретные примеры и т.д.

Преимущества интерактивных методов состоят в следующем:

- пробуждают у обучающихся интерес;
- поощряют активное участие каждого в учебном процессе;
- обращаются к чувствам каждого обучающегося;
- способствуют эффективному усвоению учебного материала;
- оказывают многоплановое воздействие на обучающихся;
- осуществляют обратную связь (ответная реакция аудитории);
- формируют у обучающихся мнения и отношения;
- формируют жизненные навыки;
- способствуют изменению поведения.

Для оценки усвоения студентами учебного материала в конце семестра проводится экзамен. Экзамен проводится устно, путем ответов на билеты, которые содержат по два вопроса теоретического плана.





1507162212

## УТВЕРЖДАЮ

Директор филиала КузГТУ  
в г. Новокузнецке

 Э.И. Забнева

«01» сентября 2017 г.

### Изменения рабочей программы «Основы управления персоналом»

#### 6.1 Основная литература

1. Кибанов, А. Я. Основы управления персоналом [Текст] : учебник / А. Я. Кибанов. – 2-е изд. перераб. и доп. – Москва : ИНФРА-М, 2011. – 447 с. – (Высшее образование).
2. Сербиновский, Б. Ю. Управление персоналом [Текст] : учебник / Б. Ю. Сербиновский. – Москва : Дашков и К, 2007. – 464 с
3. Сперанский, В. И. Современные технологии управления персоналом [Текст] : учеб.-практич. пособие / В. И. Сперанский. – Москва : Альфа-Пресс, 2008. – 496 с.
4. Шапиро, С. А. Теоретические основы управления персоналом [Электронный ресурс] : учебное пособие / С. А. Шапиро, Е. К. Самраилова, Н. Л. Хусаинова. – Москва ; Берлин : Директ-Медиа, 2015. – 320 с. – URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=272161> — Загл. с экрана. (05.08.2017).
5. Управление персоналом [Электронный ресурс] : учебное пособие / Г. И. Михайлина [и др.]. – 3-е изд. – Москва : Дашков и К°, 2016. – 280 с. – URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=453363> — Загл. с экрана. (05.08.2017).

#### 6.2 Дополнительная литература

1. Бабосов, Е. М. Управление персоналом [Электронный ресурс] : учебное пособие для вузов / Е. М. Бабосов, Э. Г. Вайнилович, Е. С. Бабосова. – Минск : ТетраСистемс, 2012. – 288 с. – URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=111916> — Загл. с экрана. (05.08.2017).
2. Иванова, М. М. Привлеченный персонал на предприятии: теоретические и практические аспекты применения [Текст] : моногр. / М. М. Иванова, Н. П. Родионова. – Москва : РИОР : ИНФРА-М, 2013. – 155 с.
3. Краснова, С. В. Основы управления персоналом [Электронный ресурс]. : практикум / С. В. Краснова ; Поволжский государственный технологический университет. – Йошкар-Ола : ПГТУ, 2013. – 132 с. – URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=439186>. — Загл. с экрана. (05.08.2017).
4. Мотивация трудовой деятельности [Текст] : учеб. пособие / под ред. В. П. Пугачева. – Москва : Гардарики, 2008. – 413 с.
5. Самойленко, В. Г. Основы управления персоналом [Электронный ресурс]. : учебно-методическое пособие по выполнению курсовой работы / В. Г. Самойленко, С. В. Краснова ; Поволжский государственный технологический университет. – Йошкар-Ола : ПГТУ, 2014. – 84 с. – URL: [http://biblioclub.ru/index.php?page=book\\_red&id=439332&sr=1](http://biblioclub.ru/index.php?page=book_red&id=439332&sr=1) — Загл. с экрана. (05.08.2017).
6. Тараненко, О. Н. Основы управления персоналом [Электронный ресурс]. : учебное пособие / О.Н. Тараненко ; Федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего профессионального образования «Северо-Кавказский федеральный университет»,

Министерство образования и науки Российской Федерации. – Ставрополь : СКФУ, 2015. – 129 с. - URL: [http://biblioclub.ru/index.php?page=book\\_red&id=458367&sr=1](http://biblioclub.ru/index.php?page=book_red&id=458367&sr=1) — Загл. с экрана. (05.08.2017).

### **10 Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине**

Для осуществления образовательного процесса по данной дисциплине необходима следующая материально-техническая база:

- лекционная аудитория, оснащенная мультимедийным оборудованием;
- учебная аудитория для проведения практических занятий;
- библиотека для самостоятельной работы обучающихся;
- компьютерный класс с выходом в сеть «Интернет» для самостоятельной работы обучающихся.